



Nederlands
Jeugdinstituut

NAAR EEN KENNISMAATSCHAP JEUGD:

over vermaatschappelijking van opvoeding, jeugdhulp en kennis in de jeugdsector



Afscheidsrede Kees Bakker
Symposium 10 jaar Nji 22 juni 2017
Tivoli-Vredenburg Utrecht

1 Inleiding



Ja daar sta je dan. Na bijna 50 jaar leren en werken in de jeugd- en kennissector. Ruim 20 jaar sociale pedagogiek en jeugdstudies Universiteit Utrecht; 15 jaar NIZW Jeugd en 10 jaar NJi. Veel gedaan en nog meer niet gedaan. Vandaag ga ik een nieuwe fase in. Het werk is niet klaar en mijn drive niet weg.

Vandaag reflecteer ik met u op een aantal grote opgaven in de samenleving en jeugdsector. De *vermaatschappelijking van opvoeding, van jeugdhulp en van kennis*. De vermaatschappelijking van deze 3 praktijken is een kernkwestie. Ik hoop u vandaag daarvan te doordringen.

Vermaatschappelijking is geen mooi woord maar wel goed bruikbaar.

In de *eerste* plaats omdat vermaatschappelijking het woord *MAATSCHAP* in zich draagt. Een maatschap is een samenwerkingsvorm waarin mensen gezamenlijk een doel nastreven, iets samen doen en samen verantwoordelijk zijn. Iedereen brengt iets in en iedereen deelt in de opbrengsten.

In de *tweede* plaats staat vermaatschappelijking voor een *BEWEGING* : meer maatschap, meer gemeenschappelijk, meer samen, meer van ons allen.

Daarmee heb ik meteen aangegeven in welk perspectief ik de vermaatschappelijking van opvoeding, jeugdhulp en kennis wil bespreken: meer maatschap, meer gemeenschappelijk, meer van ons allen.

Genoeg materie voor een flinke Fidel Castro lezing. Maar ik heb me ingehouden en beperkt tot een aantal grote lijnen en pennenstreken. NJi' ers en het thuisfront weten uit ervaring hoeveel moeite mij dat heeft gekost. Maar het is een afscheid en dat mag wel wat moeite kosten nietwaar?

2 Vermaatschappelijking van de opvoeding

Dit is Aaltje Toornstra, mijn moeder. In het eerste jaar van het NJi, nu 10 jaar geleden, is zij overleden. Deze foto is van oktober 1945, een half jaar na de bevrijding. Zij was toen 27.



Mijn moeder was onderwijzeres op de *Dominee J.C. de Moorschool* in Den Haag. Haar vader, mijn opa, heeft het van onderwijzer tot schoolhoofd gebracht. Die achtergrond is van invloed geweest op het feit dat ik eind jaren 60 vorige eeuw (bijna 50 jaar geleden dus) pedagogiek ben gaan studeren.

Toen mijn moeder na de oorlog trouwde, moest zij stoppen met werken. In de jaren vijftig en tot diep in de jaren '60 en '70 werden moeders geacht geen betaald werk buitenshuis te verrichten. Zij moesten zich geheel aan hun huiselijke en opvoedkundige taken kunnen

wijden. Pas in 1957 kwam een einde aan het verbod voor gehuwde vrouwen om als ambtenaar - waaronder lerares - werkzaam te zijn. *Dat is zestig jaar geleden. Ik zat al op de lagere school!* Voor mijn moeder dus veel en veel te laat. Inmiddels had zij de zorg voor 6 kinderen en bestond de werkweek van mijn vader nog uit 6 dagen. En als het al aan de orde was geweest: wat had er dan met ons kinderen moeten gebeuren? Kinderopvang bestond niet en de schooltijden waren afgestemd op thuismoeders met om 12 uur de warme prak op tafel.

Van kinderbewaarplaatsen naar kinderopvang

Nu waren een eeuw eerder al wel de zogenaamde *kinderbewaarplaatsen* ontstaan: een opvangvoorziening voor alleenstaande moeders die noodgedwongen in fabrieken of aan

huis werkten. En het woord zegt het al: kinderen werden er bewaard totdat ze weer aan de moeders konden worden overgedragen.

Tot zo'n 40 jaar geleden werd het dan ook als vooruitgang gezien dat die sociale voorziening steeds minder nodig was. Want ongeveer *alle* moeders hoefden niet meer te werken en konden zich fulltime aan de opvoeding en huishouding wijden. Pas door de feministische beweging in de jaren '70 verliest de huisvrouwencultus terrein en ontstaat vraag naar moderne opvang en raakt de term kinderopvang in zwang. Maar dat ging niet zonder slag of stoot!



Ook 40 jaar geleden deden mijn toenmalige - en helaas veel te vroeg overleden - collega Jan de Wild en ik een onderzoek naar *Vermaatschappelijking van de opvoeding*, tevens de titel van ons onderzoeksverslag (1979). Een deel van het onderzoek vond plaats in de 4 (!) gesubsidieerde kinderdagverblijven die Utrecht toen rijk was. Wat me nog goed bijstaat is hoe negatief veel leidinggevend en leidsters in die dagverblijven waren over kinderopvang. Zij vonden dat eigenlijk een taak voor moeders thuis en zielig voor de kinderen. Alleen als het niet anders kon.

Kortom: de bewaarplaats ideologie zat 40 jaar geleden nog diep! Het heeft lang geduurd voordat daarin verandering kwam in Nederland. Wie van ons erbij geweest is weet nog wel welke pedagogische onzin werd verkocht in debatten over deze kwestie in de media en congressen tot diep in de jaren '90 van de vorige eeuw.

Toen ik 25 jaar geleden bij het NIZW aantrad was dat in de periode van de *Stimuleringsmaatregel Kinderopvang* van d'Ancona (1989). Het Project Uitbreiding Kinderopvang (PUK) was 1 van de grootste projecten bij het NIZW. De naamgeving *uitbreiding kinderopvang* is veelzeggend: het ging vooral om uitbreiding; het meer mogelijk maken voor moeders om werk en opvoeding te combineren. Bij het NIZW hebben we vanaf het begin de pedagogische component ingebracht. Maar pas later is dat een meer dominant thema geworden.

In 30 jaar is er op dit gebied wel wat veranderd. Het aandeel maatschappelijke voorzieningen die in de opvoeding en ontwikkeling van kinderen naast het gezin een rol spelen, is enorm gegroeid. Zo zijn er bijvoorbeeld in de stad Utrecht inmiddels 140 geregistreerde kinderdagverblijven, 150 voorzieningen voor buitenschoolse opvang, 65 peuterspeelzalen en 42 brede scholen (1/3 van het totaal aantal basisscholen).

Vermaatschappelijking of verzakelijking?

Kunnen we spreken van *vermaatschappelijking* of is het eerder *verzakelijking* van de opvoeding, zoals Micha de Winter stelt in het jubileumnummer van de NJij? Hebben we de opvoeding en ondersteuning teveel uit handen gegeven aan speciale voorzieningen en professionals? Heeft dat geleid tot *minder* betrokkenheid van familie, burens, leraren, sportcoaches? Ik ben daar niet pessimistisch over gezien hoeveel ouders, professionals en vrijwilligers zich inzetten voor hun en andermans kroost. Maar die verzakelijking is wel een issue. Kinderopvang heeft nog steeds vooral het stempel van een zakelijke dienstverlening om werkende ouders te ontlasten. En het kinderopvangbeleid valt nog steeds onder het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid!

Kansenongelijkheid

Nu ligt het onderwerp opvoeding *buiten het gezin* in Nederland altijd al heel gevoelig. Met onze traditie van 'autonomie in eigen kring' en angst voor 'staatsopvoeding'.

De laatste jaren is er gelukkig wel veel meer aandacht voor de pedagogische en educatieve componenten. Dat kan alleen nog wel wat steviger. Vooral ook om een ander belang: *het tegengaan van kansenongelijkheid*. Kinderopvang en andere jeugdvoorzieningen buiten school zijn eigenlijk alleen toegankelijk voor ouders die het kunnen betalen. Lou, mijn vrouw en ik konden en kunnen voor onze kinderen buitenschoolse opvang, huiswerkbegeleiding, sportclubs etc. betalen. En dankzij de inzet van een betaalde mee-opvoeder kunnen wij al die zaken aan elkaar knopen. Maar ouders die minder te besteden hebben kunnen dat vaak niet, terwijl hun kinderen daar juist extra baat bij zouden hebben. Die zijn aangewezen op de gesubsidieerde voorschool in peuterspeelzalen (vve) en het jeugdsportfonds. Voor dat laatste kan overigens alleen een intermediair - leerkracht, hulpverlener of huisarts - een aanvraag indienen!

Dat kan en moet anders! In Londen bijvoorbeeld hebben ze in 10 jaar de resultaten van veel zwarte achterstandsscholen spectaculair verbeterd. Kernpunten in die Londense aanpak zijn:

1. Schooltijden van 7 uur s' ochtends tot 6 uur 's avonds. Kinderen krijgen ontbijt en in de middag clubactiviteiten en bijlessen (en kunnen bv ook douchen). Allemaal zaken die ze in veel gevallen thuis moeten ontberen.
2. Veilig opgroeien binnen de school door duidelijke gedragsregels.
3. Veel aandacht voor selectie, opleiding en coaching van leraren.
4. Monitoring en gebruik van cijfers als onderdeel van een verbeterstelsel.
5. Samen leren en ontwikkelen o.a. intervisie en mentoring tussen scholen.

En dit alles niet in een kortdurend project maar een intensieve, programmatische aanpak van meer dan 10 jaar!



Een prachtig voorbeeld van wat een goede community school een integrale, brede school kan betekenen. Het is van belang dat we in Nederland zo'n integrale basisinfrastructuur tot stand brengen. Integrale kindcentra en brede scholen waarin ontwikkeling, opvoeding, educatie, sport, spel en ontspanning geïntegreerd zijn. Waar kinderen leren samen te leven,

samen te spelen en samen te leren. Dat levert winst op voor de ontwikkeling en opvoeding van *alle* kinderen. En het levert winst voor preventie van opvoed- en opgroei problemen en voor de aanpak van kansenongelijkheid en achterstanden. Maar dan moet het van goede kwaliteit zijn. En toegankelijk voor *alle* kinderen en ouders en niet alleen voor ouders die het kunnen betalen.



De doorontwikkeling van zo'n basisinfrastructuur is de opdracht voor de toekomst: maatschappen voor opvoeding, ontwikkeling en onderwijs.

It takes a village to raise a child!

Oké, maar ik zou eraan willen toevoegen:

it takes a whole country to build the village!

3 Vermaatschappelijking van jeugdhulp

Toen ik in 1969 ging studeren viel ik met mijn neus in de boter. Docenten staakten en studenten kwamen in opstand. Dat had het gunstige effect dat ik tot grote hoogte mijn eigen studie kon invullen.

Alternatieve hulpverlening jaren '70

Ik raakte betrokken bij een poging in Utrecht een belangenvereniging minderjarigen van de grond te trekken die opkwam voor de belangen van met name kindbeschermingspupillen. Al vrij snel ging dat initiatief op in Release Utrecht, een toen net opgerichte vrijwilligersorganisatie voor 'alternatieve hulpverlening', zoals we dat toen noemden.



De alternatieve jeugdhulpverlening keerde zich tegen de traditionele hulpverlening en vooral tegen het opbergen van kinderen in tehuizen. Release combineerde in haar doelstelling hulpverlening en sociale actie. De hulp was gebaseerd op beginselen als: *“zo laag mogelijke drempel; “hulpverlener naast en niet boven de hulpvrager”; “Bereidheid wet of heersende moraal te overtreden als het geweten daartoe noopt”*.

En nog meer van dat moois. We hebben het over begin jaren '70: de hoogtijdagen van de antiautoritaire beweging en tegencultuur.

Bij Release werd ik actief in de sectie minderjarigen. Het was een boeiende tijd en een heftige leerervaring. Achteraf aardig naïef en eigenlijk ook soms ronduit onverantwoord brachten we weglopers (van thuis en tehuizen) onder in woongroepen, kraakpanden en bij vrijwillige, vaak 'alternatieve' pleeggezinnen. En we hielpen ze met allerlei praktische kwesties. *Met de beste bedoelingen maar bepaald geen evidence based practice!*

Ik leerde zo ook de tehuizenwereld kennen en werd diep geraakt door de uitzichtloosheid van het bestaan van veel pupillen. *Tehuizen waren vooral bewaarplaatsen*, met veel wisselingen in de groepen en de groepsleiding. Van opvoeding kon je eigenlijk niet spreken. Jongeren droegen etiketten als 'probleem- of pseudodebiel' (echt waar! nu heet dat lvg of jeugd met een beperking), seksueel overactief (slachtoffer van misbruik), agressief, moeilijk opvoedbaar etc. Ze werden vaak van het ene tehuis of groep naar het andere verplaatst. Logisch dat je het daar niet wilde uitzitten tot je 18^e en weg wilde.

Maar het alternatief was eerlijk gezegd ook niet altijd even gunstig. Eigenlijk was Release een soort maatjes project avant la lettre. Vrijwilligers ondersteunden jongeren in het opbouwen van een 'eigen leven' zonder bemoeienis van allerlei professionals. In hun 'eigen kracht' zetten en zelfredzaam maken zouden we nu zeggen. Ondanks alle goede bedoelingen waren wij vaak ook niet in staat om beschadigde jongeren een alternatief te bieden. En we waren ook niet goed voorbereid op zaken als hard drug gebruik, geweld en seksueel misbruik.

Tot op de dag van vandaag heb ik dan ook een lichte allergie voor professionals en beleidsmakers die alleen maar praten over 'in eigen kracht zetten', over 'zelfredzaamheid', 'naast de cliënt staan', 'meeleven en je gevoel volgen'. En dan niet verder komen dan dat. Op zich zijn het aspecten van goede hulp - als ook van een goede opvoeding- maar dat moet ook gepaard gaan met gedegen vakmanschap: weten en doen wat werkt in de aanpak van de problemen en ontwikkelingsopgaven van de cliënt in zijn context.

Goede bedoelingen en inlevingsvermogen zijn prima, maar echt niet voldoende. Daar raakte ik al vroeg van overtuigd.

Verdunning, vermaatschappelijking en ambulantisering

Op de foto zien we hoe directeur Carel Muller in 1974 door 2 agenten wordt weggeleid bij de ontruiming van Dennendal. Dennendal was een experiment in de zwakzinnigenzorg waarbij de bewoners in kleinere woongroepen werden verzorgd. Pupillen moesten niet meer weggestopt leven in inrichtingen in bosrijke omgevingen, maar in de 'gewone' samenleving in woonvormen waarin zij samenleefden met personeel en andere personen. Dit idee heette 'verdunning'.

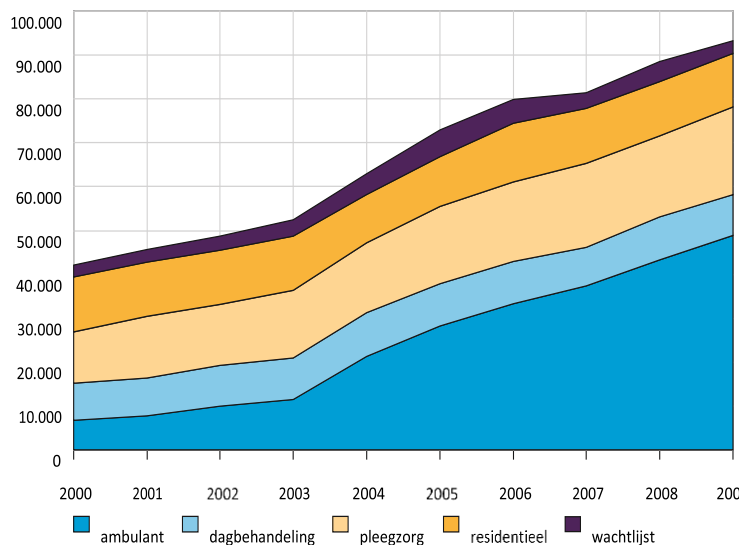


Dennendal ging deels door kritiek uit de samenleving maar deels ook door eigen interne perikelen ten gronde.

Het ideaal van verdunning of vermaatschappelijking heeft wel wortel geschoten in de psychiatrie, de zorg voor verstandelijk beperkten en de jeugdzorg. En is wat mij betreft nog steeds een kernopgave in de sector.

Toch zou het nog zo'n 15 jaar duren totdat in de wet op de jeugdhulpverlening (1989) het zogenaamde *zo-zo-zo-zo beginsel* werd vastgelegd. Hulp diende zo kort, zo licht, zo nabij en zo tijdig (of vroeg) mogelijk georganiseerd te worden. Ook om uithuisplaatsingen en tehuisplaatsingen te voorkomen en terug te dringen.

De rijksoverheid stimuleerde die vernieuwing. En overall schoten ambulante programma's als paddenstoelen uit de grond: Videohometraining, intensieve ambulante thuishulp en opvoedingsondersteuning.



De afgelopen 20 jaar is de ambulante jeugdhulp enorm gegroeid. In 10 jaar (tussen 2000 en 2010) zelfs *verviervoudigd!*

Opvallend is dat het absolute aandeel residentieel nagenoeg gelijk is gebleven. Als we daarin meenemen dat de gemiddelde verblijfsduur per jeugdige is afgenomen, kun je zelfs concluderen dat er juist *meer* jeugdigen dan vroeger residentieële hulp krijgen. *Maar wel weer korter.*

Het beste wat ik er nu over kan zeggen is dat het streven naar zo kort mogelijk en zo snel mogelijk terugkeer naar het gewone leven effect heeft gehad.

Vermaatschappelijking of ambulantisering?

Is deze *ambulantisering* wel *vermaatschappelijking* in de zin van meer betrokkenheid van de gemeenschap bij speciale opvoeding, zorg en ondersteuning? En van minder residentiële opvang en meer hulp in de eigen omgeving?

Daarover valt te twisten. Immers het aandeel residentieel is niet verminderd. En de groei van het aandeel ambulante lijkt vooral te maken te hebben met uitbreiding van de doelgroep. Het totale aantal jeugdigen in jeugdhulp is namelijk in 10 jaar verdubbeld! En het aantal groeit nog steeds.

Maar er is meer aan de hand. De laatste tijd zijn er steeds meer signalen van groei van crisisplaatsingen, van residentiële plaatsingen. En minder inkoop van intensievere vormen van ambulante hulp. Ook de ondertoezichtstellingen nemen de laatste tijd weer toe.

Al met al ben ik er niet gerust op dat de gewenste vermaatschappelijking van jeugdhulp echt doorzet.

Transformatie jeugdhulp

Maar de huidige transformatie van de jeugdhulp dan, zult u vragen? Zijn we sinds de decentralisatie naar gemeenten niet juist goed bezig met die vermaatschappelijking? Bijvoorbeeld met wijkteams, maatjesprojecten, eigen krachtconferenties en dergelijke? We werken toch juist aan meer maatschappelijke, generalistische hulp aan de voorkant?



Maar hoe goed ook de bedoelingen, ik zie een gevaar. Het gevaar is dat te zware en complexe problematiek teruggeduwd of afgeschoven wordt op de gemeenschap, op informele hulp, goedbedoelende vrijwilligers en hulpverleners en de 'eigen kracht' van mensen.

Zo wordt iets te vaak de suggestie gewekt dat goede bedoelingen, een dosis empathie en 'naast de cliënt staan', wel genoeg is

voor hulp bij kwetsbare kinderen en gezinnen.

Is me veel te jaren '70 en Release-achtig. Laten we leren van het verleden! Juist voor de 'kwetsbaren' is brede én specialistische expertise nodig én *heel veel* gedegen vakmanschap!

En dat brengt mij op de derde en laatste opgave die ik aan de orde wil stellen: *vermaatschappelijking van kennis.*

4 Vermaatschappelijking van kennis

Toen ik bij de universiteit werkte dachten we niet echt veel na over het maatschappelijke



nut van kennis uit onderzoek. En dat is eigenlijk nog steeds zo. Al wordt er de laatste tijd weer meer gesproken over *valorisatie*: het benutten van wetenschappelijke kennis voor de samenleving.

Na mijn overstap 25 jaar geleden van de universiteit naar NIZW Jeugd was ik in het begin ook vooral bezig met analyseren en publiceren. Ik ging er eigenlijk vanuit dat mensen in praktijken, beleid en opleidingen al die prachtige rapporten en boeken wel zouden lezen en iets met die kennis zouden doen. Maar al vrij snel werd mij duidelijk dat er meer nodig is om kennis van nut te laten zijn.

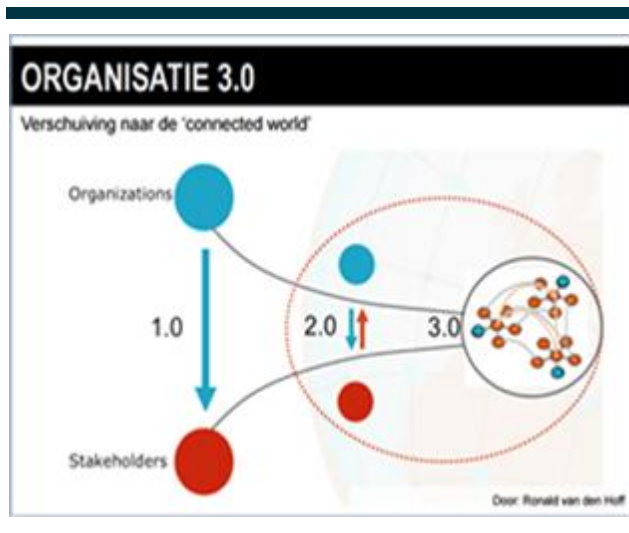
Netwerkorganisaties 3.0

Je kunt het je bijna niet voorstellen maar pas zo'n 25 jaar geleden werd internet ingevoerd. Daarvoor moest je naar de bibliotheek als je wat wilde opzoeken. En als je kennis wilde delen ging dat met de post of in bijeenkomsten.



Door de opkomst van digitale technologieën en tools is het kennislandschap drastisch veranderd. De snelheid van ontwikkeling en de mogelijkheden zijn bijna niet bij te benen. Zoals Fokke en Sukke in dit plaatje kun je heel snel de aansluiting met de jeugd en samenleving kwijtraken. Maar het schept vooral ook mogelijkheden om anders, sneller en beter met elkaar kennis te maken en te delen!

Ontwikkelen en delen van kennis is al lang *niet meer een monopolie van enkele partijen*. Kennis- en praktijkontwikkeling vindt plaats in tal van netwerken. We zijn een netwerksamenleving geworden. Een *connected world 3.0*.



En dat vraagt om een ander type organisatie en positionering van een kennisinstituut dan – pak weg – 25 jaar geleden. Het NJi is steeds meer een *verbinder van die netwerken, koppelaar van kennis aan praktijkontwikkeling: samen leren, kennis maken én delen.* Met gebruikmaking van de digitale mogelijkheden. Van kennisinstituut naar kennisnetwerkorganisatie 3.0.

Dit betekent ook dat we moeten ophouden alles in 1 keten of structuur

te willen organiseren, hoe graag sommige beleidspartijen dat ook willen. Ook overheden zullen moeten leren omgaan met deze ontwikkeling. Van lineair willen aansturen en organiseren naar partnership gericht op een gezamenlijk doel met een eigen rol en inbreng.

Body of knowledge

Daarbij is nog iets essentieel. Door praktijk- en beleidsnetwerken wordt (bewezen) kennis nog weinig benut. Soms omdat die niet makkelijk toegankelijk is. Maar soms ook omdat men van mening is dat voor de hiervoor besproken thema's eigenlijk kennis er niet zo toe doet. Dat je met GELOOF, HOOP EN LIEFDE wel een heel eind komt. En anders ga je gewoon het wiel uitvinden.

Van elkaar leren (van fouten en successen), samen kennis máken én delen, is zeker nog geen gemeengoed in onze sector. We zijn ook nog niet zo gericht op *duurzame* verbetering en

vernieuwing. Daarvoor is het noodzakelijk dat we samen bouwen aan een *collectieve body of knowledge*, een valide kennisbestand dat helpt bij het realiseren van de gezamenlijke doelen!!!



Een kennisbestand dat wordt gevoed door feiten en cijfers uit onderzoek, door ervaringen uit de praktijk, van professionals, cliënten en andere betrokkenen.

Kennis van 'onderop' en van 'bovenaf', van 'binnen' en van 'buiten', nationaal

en internationaal. En een kennisbestand dat een motor is in een cyclisch proces van leren en verbeteren. *Samen steeds beter!*

Van Nederlands Jeugdinstituut naar Kennismaatschap Jeugd

Vermaatschappelijking van kennis betekent vermaatschappelijking van een kennisinstituut, van het NJi. *Het NJi heeft pas echt maatschappelijke impact als het functioneert als een kennismaatschap* van alle relevante partijen. Een kennismaatschap gericht op *samen kennis maken, leren en delen en op een gezamenlijk doel*. Dat houdt dus ook in: mede-eigenaarschap en gezamenlijk verantwoordelijk. Daarin hebben we samen nog een mooie weg te gaan!

5 Slot: naar een Kennismaatschap Jeugd

Vrienden, familie, collegae. Ik kom aan het einde van mijn pleidooi. Ik heb opgeroepen tot *grotere maatschappelijke verantwoordelijkheid* voor de opvoeding en het opgroeien van onze jeugd. Dat is iets anders dan een eenzijdige oproep tot *meer zelfredzaamheid, eigen kracht en 'civil society'* en tot *minder problematiseren & minder specialistische hulp en ondersteuning*. En ook iets anders dan creëren van bewaarplaatsen of verblijven. Die termen moeten we maar snel schrappen: kinderdagopvang en jeugdhulp met verblijf zoals dat nu heet bij de 'inkoop'.

Ik heb voorgesteld samen verder te bouwen aan een effectief, *vermaatschappelijk* jeugdstelsel met 2 hoofdbestanddelen:

1. Een integrale *basisinfrastructuur* voor *opvoeding, ontwikkeling & onderwijs* voor *alle* jeugd (o.a. integrale kindcentra en brede scholen).
2. Een *brede en specifieke jeugdhulp* – sociaal, klinisch en pedagogisch - gericht op herstel van het gewone leven. In nauwe verbinding met 1.

Voor die gewenste vermaatschappelijking of transformatie, is de inzet van veel brede én specifieke kennis en kunde nodig is. *Goede bedoelingen en inlevingsvermogen zijn volstrekt ontoereikend*. Daarom is het nodig verder te werken aan:

3. een *kennismaatschap* van alle partijen en disciplines met een steviger verbinding tussen kennis- en praktijkontwikkeling, tussen *kennis en kunde*.

Dat is in het algemeen, maatschappelijk belang, maar vooral ook in het belang van *alle* jeugdigen en opvoeders en van *kwetsbare* jeugd en gezinnen in het bijzonder.



Die 3 opgaven zijn fundamenteel met elkaar verbonden. Het een kan niet zonder het ander. Het werken aan vermaatschappelijking van opvoeding, onderwijs en jeugdhulp is een *duurzame* plicht van ons allen. Dat kan niet zonder kennis en vakmanschap. Zonder dat is het *lukraak doelschieten*.

Maar: kennis en kunde zonder dat kerndoel is *Hitting targets but missing the point*.

Mijn wens is dat het NJi zich in de komende jaren samen met de sector ontwikkelt tot een KENNISMAATSCHAP JEUGD gericht op die kerndoelen. In het belang van onze jeugd moeten we daarin *samen investeren en samen aan werken*. Ik hoop dat ik u daartoe heb kunnen inspireren. Ikzelf ga hier de komende jaren in ieder geval nog verder aan werken. Zij het in een andere rol. U hoort nog van me. Ik dank u wel.